

cuarto
de junto

Traducción
* correcta

Representación
Operativa

Objeto
de la
acción

2) deboral

→ +
0 no intererencia
0 resultados

2

3 "not so easy"

3) campo / Agrapeca

"winners + losers"

consejo
unidad
dad

Asesor / Integrante
etc.

- Moments delicados
- things not easy

4

Aprender

Doctrinas
Capacidades
Estructuras etc.

Sindicatos
Respetados.

Real Rights

Bases

Arenas

Mantenimiento Preventivo



"Me sentí tranquilo hasta que firmamos el acuerdo en Buenos Aires -señala Guajardo-. Las actitudes de Trump eran totalmente impredecibles. Mi chamba acabó en el momento en que el TP01 -fue su último vuelo- aterrizó de regreso del G20 a las 9 de la noche de mi último día de trabajo como secretario de Economía".

Castañón, del CCE, era de quienes siempre buscaban mantener la calma y la prudencia, hacia dentro y hacia fuera, conciliando la opinión pública, la agenda de los negociadores en México y los participantes empresariales en el Cuarto de Junto. En ese 2018 de carrera contra el tiempo, él recuerda el clímax de momentos álgidos entre julio y agosto:

"El clímax de momentos álgidos fue entre julio y agosto. Estuvimos más de dos semanas en Washington, cuando inicialmente íbamos por cuatro días. Implicaba ponerse de acuerdo sobre los capítulos de la negociación y afinar la entrada de Canadá. Tuvimos muchos encuentros y desencuentros con los negociadores mexicanos. Tuvimos una cena con los secretarios Guajardo y Videgaray. El punto fino era si aceptábamos o no un plazo de término del tratado, con puntos de quiebre entre los funcionarios -que vivían las presiones de la negociación- y nosotros -con la presión de los representados del sector empresarial-. Unos días después encontramos los puntos de encuentro".

Luego de 26 años de ser el contrato vigente, el 1 de julio de 2020 entró en vigor el T-MEC, en sustitución del TLCAN. Las modificaciones más evidentes del nuevo acuerdo, con respecto al anterior, son las siguientes:

- El T-MEC tendrá revisión cada seis años a partir del 1 de julio de 2020, aunque al quinto año deben estar establecidas y resueltas cualesquiera diferencias. Es importante recalcar que esta fue una propuesta del sector privado mexicano que fue aceptada por las partes, con el fin de dar espacio suficiente para corregir a tiempo cualquier diferencia. Los tres socios deberán manifestar su intención de extender la vigencia del acuerdo.



Moisés Kalach, Valentín Díez y Juan Pablo Castañón.

"No podemos volver a pasar en la historia por un momento en que dos presidentes decidan sobre el futuro de 450 millones de personas. No podemos delegar nuestro destino"

EMILIO CADENA, Empresario maquilador y miembro del Steering Committee del Cuarto de Junto

- El T-MEC exige a los socios notificar a los otros si se firman acuerdos de libre comercio con países que no se rijan por economías de libre mercado, de modo que cualquier socio puede decidir abandonar el acuerdo.

- Las disputas comerciales se resolverán bajo un mismo sistema de paneles mucho más efectivo, incluyendo temas laborales y ambientales.

- En la industria automotriz, cambiaron las reglas de origen: si el TLCAN planteaba que 62.5% de un vehículo debía contener piezas hechas en la región, el T-MEC exige 75%. Asimismo, aunque tiene variaciones en modelos, entre 40 y 45% del valor del vehículo debe ser producido por trabajadores que perciban un mínimo de \$16 dólares la hora. Igualmente, 70% del acero y del aluminio que contenga el auto debe haber sido fundido en la región norteamericana. Algunas de estas reglas son de aplicación gradual.

- Hay un nuevo capítulo completo sobre comercio electrónico, en el que se eliminan aranceles a productos digitales, así como se eleva a \$100 dólares el valor diario de importación sin impuestos.

- Se instalan Paneles de Respuesta Rápida para atender controversias sobre negociaciones sindicales entre los tres países.

- Se permitirá aplicar aranceles y bloquear exportaciones ante la reiteración de violaciones laborales por las empresas.

- El acuerdo establece la posibilidad de “agregados diplomáticos laborales” en las embajadas de los tres países como mecanismo de monitoreo.

- Se agrega el capítulo anticorrupción.

- Se elimina la protección de exclusividad por 10 años a los biofármacos.

Aquí viene muy bien a cuento lo que Cadena expresa, con elocuencia y contundencia:

"No podemos volver a pasar en la historia por un momento en que dos presidentes decidan sobre el futuro de 450 millones de personas. Hay que asegurar que nuestros países se mantengan integrados más allá de la voluntad de los políticos".



La institucionalización de un mecanismo como el Cuarto de Junto puede ser muy útil para asegurar que Norteamérica sea la región más competitiva del planeta.

Ahí está, por ejemplo, el caso de ese mecanismo creado desde hace ocho años a partir del diálogo de alto nivel entre EE.UU. y México: los CEO Dialogues, coordinados por Guillermo Vogel, presidente de Tenaris Tamsa, una de las acereras más importantes de México. Son 15 CEOs de cada lado que se reúnen a discutir temas de importancia capital para la relación económica y comercial de ambas naciones. De acuerdo con Kalach, quien dejó las funciones de coordinación del Cuarto de Junto, pero se mantiene al frente de la relación México-EE.UU. en el CCE, la idea ahora es desdoblarse esos CEO Dialogues en la Costa Oeste, Texas y Nueva York.

"NAFTA es poderoso y pionero, pero no es un instrumento mágico ni perfecto, que por sí solo resuelva el posicionamiento de un país. Requiere mantenimiento permanente", subraya Kalach.

Y eso aplica a todos los acuerdos comerciales. Es momento, pues, de aquilatar los muchos aprendizajes que ha dejado todo este arduo proceso de más de dos décadas y

media de abrir el país al mundo en busca de oportunidades para hacer crecer a México, para transformarlo en una nación más abundante y equitativa. Si para ello hay que traer a la mesa algunos "mea culpa", habrá que hacerlo, pero sólo para no repetir los errores y darle la vuelta a la página para generar oportunidades.

"No hicimos nada con el mantenimiento del TLCAN –anota el embajador De Icaza–. Dejamos que NAFTA se volviera una mala palabra. Fue una responsabilidad compartida entre funcionarios públicos y sector privado de ambos países. Se permitió que México tuviera una peor imagen de la que merece".

Gallardo añade: "La imagen de NAFTA tuvo su peor derrota provocando el resentimiento del sindicalismo de EE.UU. Nunca se lograron cacarear los éxitos de tantos estados de EE.UU. Años atrás existía una comisión de seguimiento, pero no creo que se haya reunido más de un par de veces".

Por eso, la labor de la iniciativa privada debe continuar, incluso si no se están negociando otros acuerdos. Es momento de cerrar filas y mantener saludable la relación.



Los diálogos de alto nivel se instauraron con enorme éxito.

Salazar lo explica así: "Cuando firmas un acuerdo, se tiende a pensar que se puede guardar en un cajón y no es necesario volverlo a abrir, porque das por sentado que la relación será buena. Creo que en el TLCAN así lo hicimos. Descuidamos la relación con los estadounidenses. Así lo reconoce Gallardo, quien fue un gran promotor de abrir la oficina en Washington. Entendemos bien ahora que debemos hacer una labor preventiva diaria para evitar problemas. Todavía no se secaba la tinta de las plumas con las que se firmó el tratado y ya estaban los agricultores de Florida y Georgia metidos en la oficina de Lighthizer para insistir en los aranceles estacionales. Ya querían poner más trabas al jitomate mexicano, por ejemplo. Estamos preparados con argumentos para defendernos".

"Creo que estamos viendo un mundo más cerrado, más nacionalista, con una relación con EE.UU. cada vez más complicada –aporta Juan Cortina Gallardo, hoy presidente del CNA–. Hay que tener claridad de que EE.UU. tiene una ley de comercio muy proteccionista, que data de la década de los 40. No hay un campo de juego equilibrado. Además, allá tienen herramientas gubernamentales para proteger a su economía, industria y empresas que México no tiene. Por eso preocupa tanto el tema de los aranceles estacionarios y lo laboral. Si no fijamos una postura clara, vamos a estar en un ping-pong espantoso. En lo laboral, donde se han dado más herramientas proteccionistas a EE.UU. tenemos que cambiarnos el chip, porque el nuestro trae al libre comercio a rajatabla y el mundo está cambiando. Necesitamos entenderlo, para actuar a tiempo y responder en defensa de los intereses mexicanos."

De cualquier manera, el nuevo T-MEC tiene una cláusula sexenal de revisión. Eso contribuye a no descuidar el pacto. El embajador De Icaza agrega:

"En la jerga de los acuerdos internacionales, se habla de los que tienen y los que no tienen dientes. Los dientes son tres: seguimiento, verificación y actualización. En el TLCAN no había un mecanismo que permitiera hacer actualizaciones, como ahora que se revisará cada seis años".

Se puede hacer la analogía con aquel bello cuento de León Tolstoi titulado El perro muerto. En resumen, narra que Jesús mandó a sus discípulos a preparar la cena, una

tarde que llegaron a las puertas de una ciudad. Él se internó a la plaza del mercado. Había gente agrupada contemplando algo en el suelo. Se acercó. Era un perro, con una cuerda atada al cuello, con la que lo habían arrastrado por el lodo. Varios empezaron a quejarse: que si envenenaba el aire, que si estorbaría ahí por mucho tiempo, que si no tenía utilidad ni para poder atar unas sandalias, que si las orejas eran repugnantes. Entonces Jesús dijo:

"Sus dientes son más blancos y hermosos que las perlas".

Avergonzados, los ahí presentes siguieron su camino.

La cláusula de extinción, así como otras partes no buscadas en el acuerdo comercial renegociado, pueden mirarse como esos dientes blancos.

"Uno de nuestros más grandes pecados fue abandonar la plaza en Washington".

MOISÉS KALACH, cabeza de El Cuarto de Junto



Carlos Salazar. Presidente del CCE.
Liderazgo, visión y cohesión.

Todos para Uno, Uno para Todos



Los aprendizajes que quedan documentados en un libro de texto tienen poca repercusión cuando no se someten a los rigores de la realidad. De ahí que todos quienes participaron en los procesos de negociación de los acuerdos comerciales, desde la diversidad de sus trincheras, están convencidos de que el aprendizaje fundamental es que los mecanismos desarrollados para la colaboración entre las instancias públicas, la iniciativa privada y los sectores sociales, para efectos comerciales, son un extraordinario punto de partida que se puede aplicar a muchos otros ámbitos.

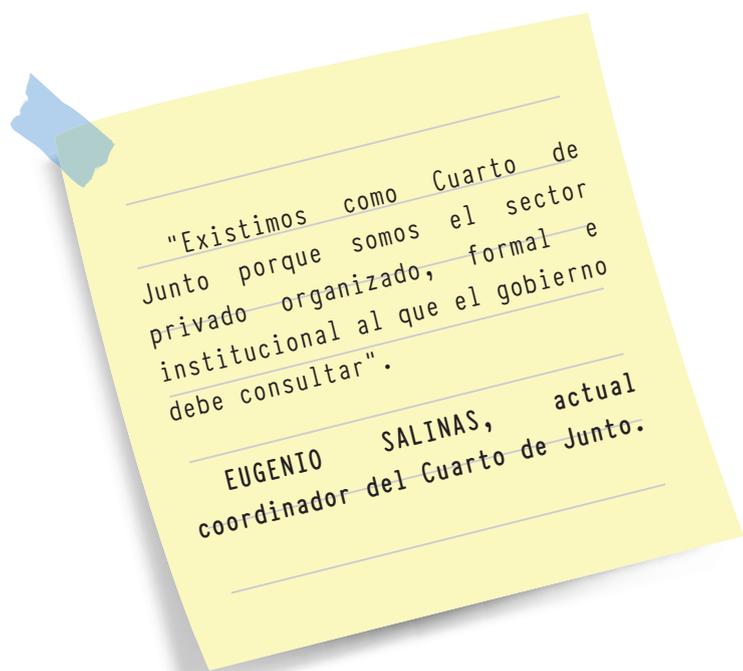
El modelo del Cuarto de Junto se utilizó para todos los tratados comerciales de México. Fue un modo contundente de posicionar a nuestra nación de una manera distinta en el mundo. Son muchos los aprendizajes, difíciles de resumir.

Para Albert, por ejemplo, quedó claro que "cuando los mexicanos nos proponemos sacar adelante un proyecto, lo logramos. Si sabemos trabajar juntos, colaborar en equipo. Recuerdo muy bien, para confirmarlo, el modo en que trabajamos unidos en el proceso de cabildeo tanto funcionarios públicos como sector privado. Si nos proponemos un compromiso con seriedad, lo logramos".

Kalach, a quien le tocó precisamente la rearticulación del Cuarto de Junto para la negociación del TPP, reconoce que fue fundamental contar con la experiencia en comercio exterior más vigorosa del mundo, muy evidente cuando se cerró el propio TPP en Atlanta.

"Eran 12 países y quienes teníamos la mejor información éramos los mexicanos. ¿Por qué? Porque teníamos un pacto institucional en el que las decisiones se tomaban entre los negociadores y el sector privado. Teníamos metodología, jerarquía, estructura y responsabilidades repartidas, todo con gran talento".

Hay todo tipo de aprendizajes, por supuesto.



¿Qué fue lo más difícil y que se puede incorporar al acervo de los aprendizajes? Zabludovsky tiene una respuesta:

"La naturaleza misma de la negociación. Cuando Bush, Mulroney y Salinas (lo mismo aplicó hacia los negociadores Blanco, Julius Katz y John Weekes) se sentaron y crearon el concepto de NAFTA, todo mundo sabía cuál iba a ser el resultado final, porque todos coincidían en las bondades de crear una zona de libre comercio en América del Norte mediante la construcción de un tratado entre iguales. Lo que había que negociar era la transición y cómo llegar al final y, en su caso, si habría que tener algunas excepciones, como el periodo extraordinario de desgravación de 15 años para el maíz. En cambio, ahora, fue diferente desde la base, porque querían abandonar el acuerdo y había que convencerlos de no hacerlo. Es decir, el T-MEC fue una negociación muy defensiva y muy hostil".

México fue capaz, en una circunstancia y en otra, tan distintas entre sí, de negociar con la mayor potencia económica mundial. Y sólo queda insistir: el hilo común fue ese mecanismo llamado Cuarto de Junto.

Como bien lo documenta Gallardo, "T-MEC no es un mal acuerdo. Es un acuerdo retador que nos obliga a darle mantenimiento. Transformamos una posición de descalificación agresiva en un tratado moderno que exige seguimiento".

De nuevo, en voz de Zabludovsky: "Los sectores público y privado de México trabajaron 10 veces más durante el TLCAN que sus contrapartes de EEUU. Había mucho talento en el equipo mexicano, con frescura para proponer cosas, ya que no éramos esclavos de fórmulas anteriores. Hubo liderazgo efectivo y gran trabajo en equipo".

Por ejemplo, durante la negociación del primer acuerdo, cuatro de los negociadores con mejor preparación y más creatividad fueron Fernando Salas (en la construcción del mecanismo de solución de controversias), Raúl Ramos (negociación de acceso a mercados) e Israel Gutiérrez y Fernando Sánchez Ugarte (capítulo automotriz).

Castañón lo ve de igual manera: "El gran aprendizaje de todo este proceso fue que los mexicanos podemos hacer cosas extraordinarias cuando nos ponemos



Convivencia , a pesar de las tensiones, siempre grata y constructiva.

de acuerdo. Pese a la adversidad y las amenazas del presidente de EE.UU. con dignidad, unidad, inteligencia y prudencia, sin desesperarnos, logramos negociar un tratado que a todas luces nos beneficia, porque genera certidumbre, inversión y empleos. Mucha gente pensaba que no íbamos a poder, pero lo logramos. Tenemos gran talento humano y esa nación "pequeñita" salió como un gigante de la negociación. Esa fortaleza nos puede dar la unidad que necesitamos para salir delante de la crisis que hoy vivimos y construir el México moderno del siglo XXI".

Y se puede hacer con unión y camaradería. Así lo ve Cortina, empresario del ramo azucarero:

"El Cuarto de Junto fue ese lugar, otra vez, donde todos los sectores supieron hacer equipo y sumarse a un esfuerzo trascendente. Mi experiencia fue de trabajo en equipo y apertura".

También Francisco Cervantes Díaz, presidente de Concamin, y otro de los representantes empresariales activos en el proceso, expresó en varias ocasiones que era fundamental lograr el nuevo acuerdo para generar certidumbre.

"Y no había manera de perder la relación comercial con el socio número uno de México."

Hoy otro aprendizaje fundamental que no se puede dejar de lado, que tiene que ver con construcción de consensos y conciliación de mensajes. Es, por definición, un asunto de agenda pública, de transparencia, de rendición de cuentas. Quien explica la importancia capital de esto es Guajardo, el funcionario que ha participado, desde distintos lugares, en la negociación de prácticamente todos los acuerdos comerciales de México desde la apertura de los 90:

"Toda política pública se construye por el consenso. ¿Quién iba a aprobar este acuerdo? El Senado de la República. Entonces fuimos al Senado y construimos una comisión de seguimiento legislativo con un grupo de senadores designados por todos los partidos políticos, a quienes informábamos al final de cada negociación. Asimismo, un Cuarto de Junto que estaba respaldado por más de 300 empresarios que representaban a todos los sectores. Había que dar informes después de cada proceso, de cómo iban avanzando los temas. Claramente tienes que ir construyendo los espacios de concertación y aterrizaje de tus soluciones."

*¡Llegando al final!
Juan Gallardo, Herminio Blanco, Bosco de la Vega,
Ildefonso Guajardo y Marcos Martínez.*



Así lo es. En una democracia, la política pública no se genera por imposición, sino por diálogo y construcción de consensos. El equipo negociador mexicano no sólo incluía a los jefes de mesa de la Secretaría de Economía, sino a funcionarios de todas las disciplinas, de Medio Ambiente, Trabajo, Banco de México, Comisión Federal de Competencia, IFT, etcétera. Había que llegar a la mesa con talento y capacidades sumadas.

Continúa Guajardo: "La misma arquitectura de la definición de un conglomerado que representara el interés nacional, en forma balanceada, te permite crear los mecanismos para poder abordar aquellos temas que pueden ser difíciles. El Cuarto de Junto no sólo funcionó para el T-MEC, sino para todos los acuerdos internacionales donde había veces que algunos sectores no coincidían con algún punto específico. Por ejemplo, mis avances en el intento de cerrar acuerdos comerciales con Brasil o con Argentina. El sector agropecuario mexicano es muy sensible a ese tipo de cosas por la competitividad en estos países en el sector agroalimentario, pero ahí ayudan los equilibrios que generas con la visión integral de las cosas. Sin duda, hubo momentos muy tensos en sectores muy específicos, pero que fueron sorteados gracias al equilibrio que la visión país, y la visión-interés México, podían ayudarte a resolverlos.

No sólo eso, también es tu credibilidad personal. El que se te tenga confianza, que lo que dices, lo

cumplas, y seas honesto en el momento de estar tratando de llegar a una solución, que no le estés dando atole con el dedo a la gente, o que le estés mintiendo de las posiciones en donde está la negociación".

Ahí está el aprendizaje clave, capital, que debería ser institucionalizado para muchas de las decisiones que se toman en el país: visión-interés México. Es un fenómeno realmente valioso:



Pasar de proteger lo "tuyo" a proteger al país.

Tres palabras juntas que la historia de las negociaciones comerciales ha incluido en nuestro diccionario. Y debemos honrarlas en todos los ámbitos de interés público nacional.



En cuanto se conoció la intención de renegociar el tratado, el sector privado convocó una conferencia conjunta de más de 20 organismos, para fijar postura y cerrar filas con el gobierno y así mostrar, una vez más, un frente unido.



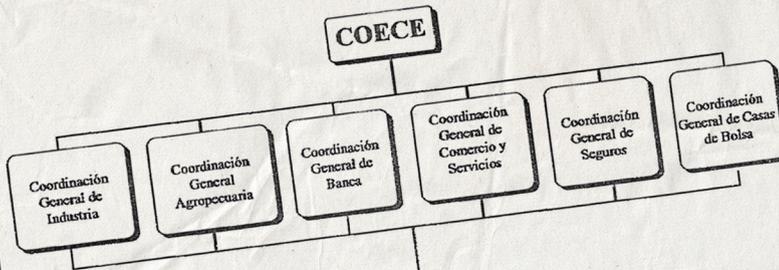
El pleno de El Cuarto de Junto en la embajada de México en Washington.

ETAPA II: DURANTE LAS NEGOCIACIONES DEL TLC

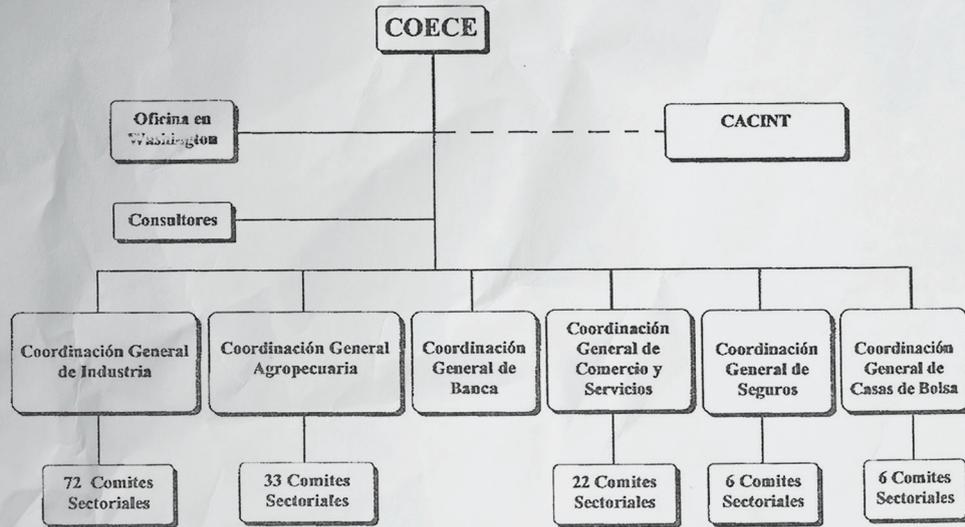
Los seis grupos coordinadores formados en la Etapa I proveen participantes para los grupos asesores en las negociaciones de la Etapa II

Grupos Asesores de Negociaciones

1. Aranceles
2. Reglas de Origen
3. Compras de Gobierno
4. Agricultura
5. Autos y Auto Partes
6. Textiles
7. Petroquímica
8. Normas
9. Practicas Desleales
10. Salvaguardas
11. Servicios de Principios Generales
12. Seguros
13. Servicios Financieros
14. Transportacion Terrestre
15. Telecomunicaciones
16. Otros Servicios
17. Inversión
18. Propiedad Intelectual
19. Solución de Controversias



ETAPA I: PREPARACION PARA LAS NEGOCIACIONES DEL TLC



TEMAS DE NEGOCIACION Y GRUPOS DE TRABAJO

1. **ACCESO A MERCADOS**
 - Aranceles y Barreras No-Arancelarias
 - Reglas de Origen
 - Compras Gubernamentales
 - Agricultura
 - Industria Automotriz
 - Otras Industrias (Textil, Petroquímicos)
2. **REGLAS DE COMERCIO**
 - Salvaguardas
 - Prácticas Desleales
 - Normas y Estándares
3. **SERVICIOS**
 - Financieros
 - Transporte Terrestre
4. **INVERSIÓN**
 - Telecomunicaciones
 - Entrada Temporal de Negocios
5. **PROPIEDAD INTELECTUAL**
6. **SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS**

ACCESO A MERCADOS

OBJETIVO :

- Eliminación

ACUERDOS :

- Se eliminan...
- Se eliminan...
- México man...
- usada.
- Se estableci...
- permitir, has...
- mexicanos q...

ACCESO A MERCADOS

PETROQUIMICO

OBJETIVOS :

- Eliminación gradual de Aranceles.
- Aprovechar la complementariedad industrial y mejorar la competitividad de las cadenas productivas y de servicios extranjera complementaria.

ACUERDOS :

- El Estado mexicano mantiene la plena soberanía sobre el petróleo.
- Sólo el Estado mexicano puede realizar actividades de explotación de petróleo, gas, refinados y petroquímica básica.
- Pemex no puede celebrar contratos de riesgo.
- No contrae ninguna obligación de garantía.
- No puede haber gasolineras extranjeras en territorio mexicano.

A MERCADOS

TEXTILES

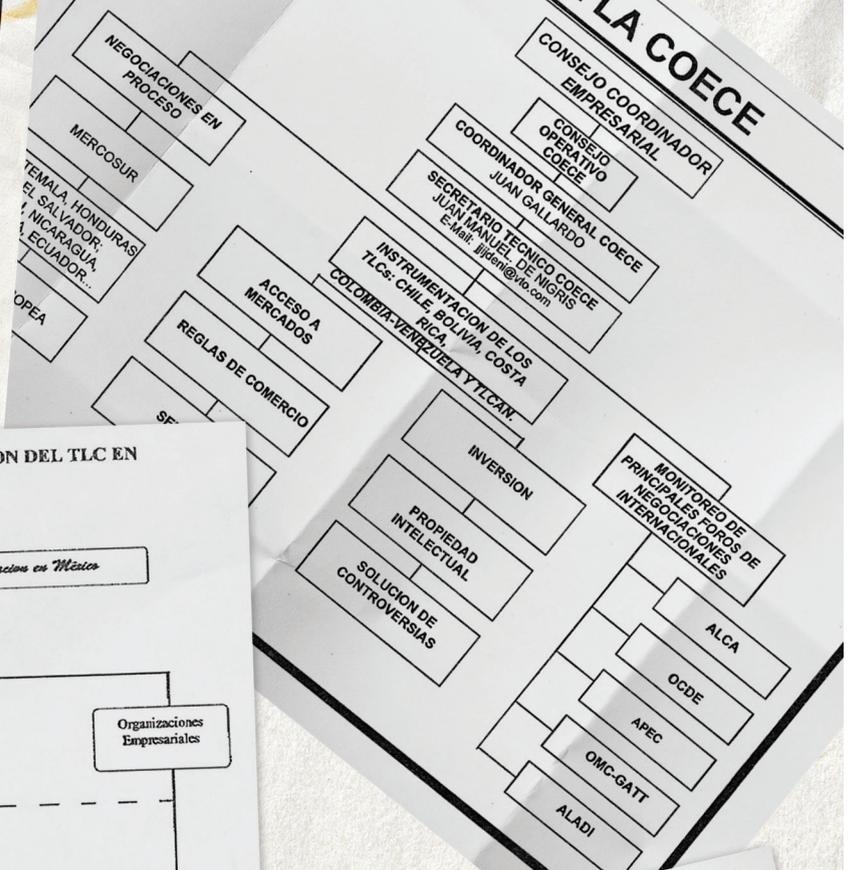
de Aranceles y Cuotas.

de inmediato las cuotas para todos los artículos textiles
de producción mexicanos que cumplan con las reglas de origen.
de inmediato los "picos arancelarios" en EU, para las
textiles mexicanas; el arancel máximo de arranque fue del 20%.
que mantiene las restricciones actuales a la importación de ropa

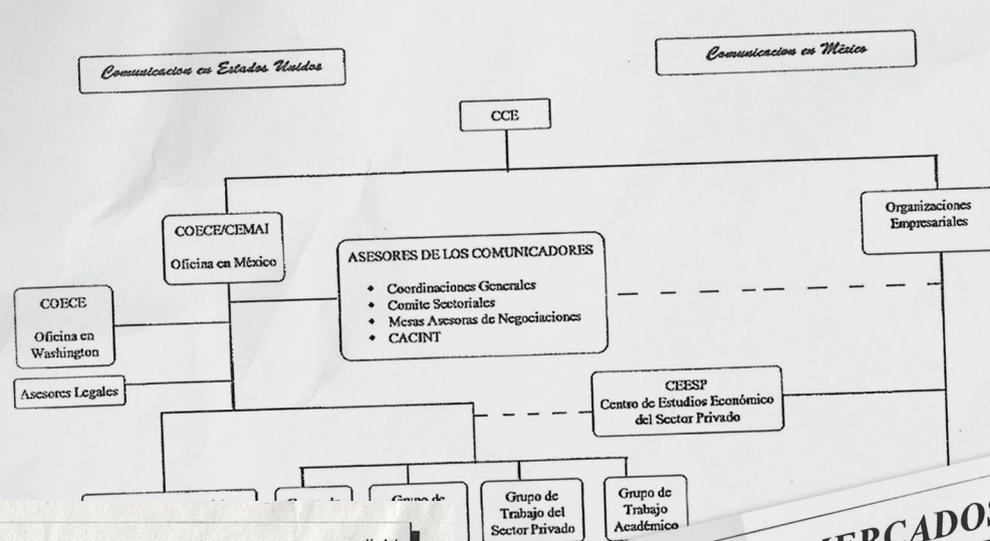
de un régimen de "cupos de preferencia arancelaria" para
para ciertos límites, el acceso preferencial a exportadores
que no cumplan con la regla de origen.

10

ORGANIZACION DE LA COECE



ETAPA III: ESTRUCTURA DE APOYO PARA EL PROCESO DE APROBACION DEL TLC EN MEXICO Y ESTADOS UNIDOS



11

ACCESO A MERCADOS

INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

OBJETIVO :

- Elevar la competitividad de la región a través de economías de escala, la especialización, el acceso a nuevas tecnologías y la complementariedad de recursos dentro de la zona de América del Norte.

ACUERDOS :

- **Por parte de EUA y Canadá:** Para autos, los aranceles se eliminaron de inmediato, para camiones ligeros se redujeron de 25% a 10% inmediatamente y el resto en 5 años, para camiones pesados, tractocamiones y autobuses en 10 años. En autopartes EUA eliminó aranceles del 81% de sus importaciones inmediatamente.
- **Por parte de México:** Para autos, los aranceles se redujeron de 20 a 10% inmediatamente y el resto en 10 años, para camiones ligeros se eliminarán en 5 años, para camiones pesados, tractocamiones y autobuses en 10 años. En autopartes el 70% de las importaciones de desgravarán en 5 años.
- **Reglas de Origen:** El costo neto deberá ser superior a 50% del costo neto total durante los primeros 4 años, 56% los siguientes 4 años, y 62.5% a partir del 9o. año.

